書き下ろし

紲添BOOK

CDS-I 4

目次

1.はじめに 2
2.第 1日目 3
3.第 2日目 5
4.第 3日目 7
5.第 4日目 9
6.第 5日目 11
7.第 6日目 13
8.第 7日目 15
9.第 8日目 17
10.第 9日目 19
11.第10日目 21
12.第11日目 23
13.第12日目 25
14.第13日目 27
15.第14日目 29
16.あとがき 31

はじめに

熾烈さを究めるビジネス社会。接待、交渉、派閥、会議、人間関係ｅｔｃ。ビジネスマンが乗り越えなければならない問題は枚挙に暇がない。

しかし、これら困難な問題も、ちょっとしたコツひとつで案外ラクラク乗り越えることができるものである。そのコツを知っているのといないのとでは違いは大きい。

「見当違いの努力」という言葉があるが、多くのビジネスマンの場合、その払う努力の大部分はこの見当違いの努力である。英語の試験を受けるのにドイツ語の単語を覚えても仕方がない。

本書は、国際政治学者 舛添要一氏のビジネス心得講義を中心に、ムダな努力をしないためのコツを分かり易く記したものである。

本書の使い方

1本書は、見開きで1つのテーマを扱っている。扱ったテーマは全部で8つ。この内、接待、会議、交渉の3つについては、特に3日間に分けて詳しく触れた。

2各見開きは日割り構成になっており、全2週間でビジネスの基本的コツを修得できるようになっている。急いては事をし損じる。1日に1つのコツでも身につけることができたら大成功である。

3各頁の左部分には、要点、舛添要一氏の講義、参考データを並べた。右部分はいわゆるノウハウ部分である。日々の生活に役立てて貰いたい。

［第1日目］　－接待－

☆理解のポイント

●のせ上手が接待上手
●公私混同は失敗の元
●相手の満足は自分の満足

☆舛添の講義

クラブにいる自分が、ビジネスがらみか、自分自身の楽しみのためかの区別ができない男はダメである。その費用を誰が出しているのか考えるべきだ。自前のカネも出せない男に自由はないのだ。

☆参考データ

交際費の大きい業界（88年2月～89年1月国税庁リサーチ）

1.	卸売業	8,302億円
2.	建設業	7,704億円
3.	サービス業	4,592億円
4.	機械工業	3,311億円
5.	化学工業	3,276億円

＊週刊ダイヤモンド別冊「ニッポンなんでも10傑 '90年版」より抜粋

[傾向と対策]

接待の申し入れ

・電話より書面の方が効果的
・事前のリサーチは怠りなく

待ち合わせ

・当然**時間厳守**
・大切な相手なら迎えに上がるのも一手

一次会

・相手の好みに合わせた店選択
　＊奇をてらうのは失敗の元
・とにかく聞き役に徹して話題を探る
　＊自分が喋り過ぎるのはダメ！！

〈今いち盛り上がらず〉　　〈盛り上がる〉

[第2日目] へ続く

お開き

＊強引に二次会へ突入するのはダメ！

翌日

・必ず一本電話を入れる
・反省＆再リサーチ＆戦略練り直し

[第2日目] 接待　—2—

☆理解のポイント

●相手にあわせた戦略なくして接待の成功なし
●一次会、二次会の切りかえが勝負の鍵
●敵を知り己を知れば百戦百勝

☆舛添の講義

すべてはＴＰＯが肝腎だ。
一次会を最高に盛り上げて、二次会はその余韻を楽しんでもよい。
また本音を語るために二次会を利用してもよい。要は、先方をいかに喜ばせるかということである。

☆参考データ（アンケート結果）

Q.接待でこれだけは出してはいけない話題は？

1位　下ネタ
2位　その人（会社）の悪口、欠点
3位　会社の裏事情
（当社リサーチ）

＊変わったところでは「自分の不幸話」。
「女に刺された時のこと」という答えもあったが、これは論外。

［傾向と対策］

［第1日目］より続く

二次会

＊“女に勝る決め手なし !?”

　何だかんだ言っても女性のいる店を選ぶのがベター。

＊相手を気分よくさせるテクニック。

●相手が自慢話を始めたらこっちのもの。

●とにかく大きく相槌をうって聞きの一手。

●相手が少し話し過ぎたと思うまで話を引き出せれば大成功 !!

●こちらが何を話さずとも、勝手にいい奴だと思ってくれる！？

〈接待での3大べからず集〉

1 接待で相手と張合う

2 客そっちのけで自分が楽しむ

3 酔っ払う

［第3日目］接待　—3—

☆理解のポイント

●予算は多めに
●多少のオーバーは気にしない
●オーバーした時のためツケのきく店を作っておく

☆舛添の講義

少しくらい予算をオーバーしても、必要な接待は行うべきである。わずか数万円のことで多くの人のメンツをつぶすべきではない。 揺るぎない人間関係はカネでは買えないものだ。相手を満足させる接待を。

☆参考データ

Q.一年間の“二日酔い”の回数

1. 10回以上　23.8%

2. 2回以上　11.1%

3. 3回以上　10.3%

（30～50代のサラリーマン500人富国生命リサーチ）

＊週刊ダイヤモンド別冊「ニッポンなんでも10傑 '90年版」より抜粋

[傾向と対策]

接待をしている時、予算額というのは絶えず頭にちらつく大問題である。予算額内で相手を満足させ、次の仕事へとつなげるというのがもちろん理想ではあるが、そううまく運ばないのが現実。こちらの足元を見透かすように、これでもか、これでもかと接待を要求してくる輩も中にはいる。大したことのない仕事の相手なら断われもするが、大切な仕事の相手に限ってこういう奴が多い。そんな時断わるのは愚か。接待を要求する奴は、大抵ねちっこく尾を引く性格で、公私混同こそ座右の銘として生きている。相手にもよるが、多少の予算オーバーには目をつむり、接待した方が正解だろう。

まだまだ、**飲ませ、食わせ、抱かせ**が効力を発揮する日本のビジネス界。外人有力バイヤーを接待中、突如"※ダーキッシュバス"の要求を受けた某商社に勤めるK君が、予算オーバーを承知で自腹を切って接待したところ、大満足した先方が取引額を3倍にしてくれたという話もある。事の善し悪しはともかく、接待が無類の威力を発揮することは間違いない。

※風俗店を表す

[第4日目] 情報

☆理解のポイント

- ●情報を制するものがビジネスを制す
- ●口コミこそは情報の源
- ●「情報＝ヒト」なり

☆外添の講義

変化の時代にあらゆることが起こりうる。したがって常に全身のアンテナを高く揚げておくべきだ。「24時間戦う」必要は、これからますます増えるだろう。また逆に「24時間遊ぶ」ことも可能になっているのだ。

☆参考データ

15歳以上の人の30%は一年間に一冊の本も読まない。

('89年総理府リサーチ)

［傾向と対策］

●情報の伝達ルート

情報発生

口コミ

活字媒体

・雑誌ｅｔｃ

〈ブームの兆し〉

電波媒体

・ＴＶ、

ラジオｅｔｃ.

一般大衆

ブーム

＊ＮＨＫが特集を組む頃には
ブームは終焉。

［第5日目］出張

☆理解のポイント

●活かせ！出張の移動時間
●出張は人脈の宝庫
●出張は情報の宝箱

☆舛添の講義

空き時間にできることを考える。美術館や博物館などを訪ねることができないか、また観光スポットまで足をのばせないか。また地元の商店街でショッピングをするのもよい。生きた地理の勉強をするのである。

☆参考データ

海外出張の平均回数…年3回

（海外出張ＢＥＳＴ3）
1位…アメリカ
2位…ヨーロッパ
3位…東南アジア

[傾向と対策]

出張

時間の有効利用

せっかくの出張、仕事だけではもったいない。時間をうまく使ってなるべくあちこちに足を運んでみる。

情報収集

タクシーの運転手はその土地の裏情報通。看板の一枚からでもその土地の経済状況が掴めたりする。

時刻表

時刻表は役立つ情報源。部屋代明記のホテルリストも使えるし、飛行機・船の時刻表も載っている。出張には是非持参しよう。

ハローダイヤル

急な出張の強い味方がコレ。電話一本で、場所、料金等のこちらの条件を満たすホテルをいくつでも教えてくれる。利用しない手はない。

駅をうまく利用

人の集まる駅は情報の集積地でもある。みどりの窓口、観光案内所をうまく利用すれば、貴重な情報を手に入れることだってできる。

[第6日目] 会議

☆理解のポイント

- ●無目的な会議は時間のムダ
- ●密度の濃い会議は時間も短い
- ●暗礁に乗り上げたら話題を変える

☆舛添の講義

実質、内容のない会議ほど長引きがちだ。討議がデッドロックに乗り上げたら、すかさず「議事進行中に提案がある」と言って少しでも議論を前に進めるべきだ。特に非生産的な発言のあとに、それを言うとよい。

☆参考データ

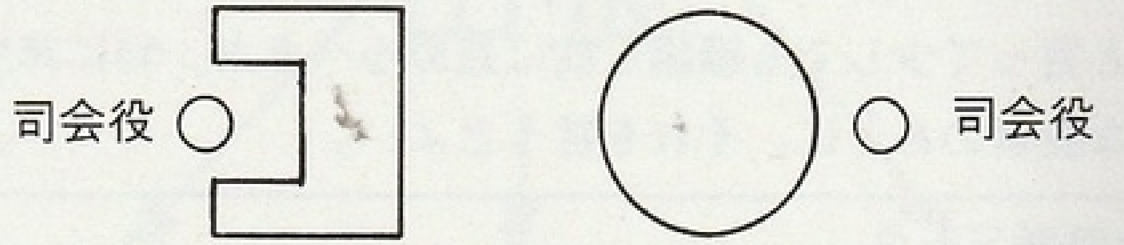
Q.仕事が一番はかどる日、はかどらない日

(はかどる日)	(はかどらない日)
1位. 木曜日	**1**位. 月曜日
2位. 金曜日	**2**位. 水、土、日曜日
3位. 月曜日	**3**位. 金曜日

(当社リサーチ)

［傾向と対策］

<table>
<tr><td>幹事役</td><td colspan="3">開催日時
場　　所
議　　題
目　　的
―をはっきりさせ、全員に通知。

時間は長くても90分～120分。
机の配列は、コの字型か円形がベター

</td></tr>
<tr><td>司会役</td><td>1 大局をつかんでとにかく議事進行</td><td>2 しゃべり過ぎずまとめ役に</td><td>3 公平さを心掛ける</td></tr>
</table>

第7日目］会議―2―

☆理解のポイント

- ●会議でちゅうちょは禁物
- ●聞き上手より話し上手
- ●発言回数の多い者は説得力を持つ

☆舛添の講義

アイデアが浮かべば、思い切り発言してみるとよい。それに対する反論もでてくるだろうから、皆でよく議論すれば自分の提案が実現不可能なことがわかることもある。それでも重要なのは、まず発言することである。

☆参考データ

Q.一日の平均睡眠時間は？

1位　5～6 時間

2位　6～7 時間

3位　7～8 時間

＊2～4時間と答えた人がいた一方で、17時間という強者も。

（当社リサーチ）

[傾向と対策]

☆舛添のテクニック

1 まず他人の発言を注意深く聞く。むやみに目立とうとして先走るのはバツ。

2 自分の意見と比較する。

3 タイミングをはかり、ここぞという時に発言。

4 反対意見がでたら、まずその言い分をじっくり聞く。正論だと思えば素直に受入れ、反論の余地があれば「ＸＸさんの意見のように・・」と引用し、尊重した上で「ただこのケースでは…」と自分の意見に誘導。

主導権掌握

[第8日目] 会議—3—

☆理解のポイント

- ●テクニック次第で会議は有利に進む
- ●座席配置にも気を配る
- ●根回しは忘れるな

☆舛添の講義

会議の際の座席の決定も重要な戦略である。とにかく、全員の顔がよく見渡せる位置を選ぶべきだ。そうすれば会議の進行具合や雰囲気が手に取るように良くわかる。また議長の目にとまりやすいことも大切だ。

☆参考データ

Q.ストレス解消法は？

1位　スポーツ（汗をかく）

2位　酒

3位　睡眠、パチンコ

4位　部下いじめ

（当社リサーチ）

[傾向と対策]

☆会議を有利に運ぶテクニック

1 座席

全員の顔がよく見渡せ議長の目にとまりやすい席に座る

2 根回し

自派閥、他派閥を問わず、根回しは確実に！

3 対立し合っている上司

なるべく席は遠ざける。
さもないと会議は二人の泥試合へ。

4 なにかと発言の多い人物

議長からなるべく遠い席に。
そうすれば会議はスムーズに進む。

第9日目] 派閥

☆理解のポイント

●三人寄れば派閥が誕生
●派閥次第で人生十色
●派閥は両刃の剣と知れ！！

☆舛添の講義

人間が三人以上集まれば、派閥ができるのは当然である。派閥がすべて悪いわけではない。個人では無力の場合も、集団の力をかりると成功することがある。要は、派閥を上手に活用することだ。

☆参考データ

重役の4人に1人は非大学卒
重役の3人に1人は東・京・早・慶・一橋大卒

＊週刊ダイヤモンド別冊「ニッポンなんでも10傑 '90年版」より抜粋

[傾向と対策]

上は国会から下は保育園の仲良しグループまで、日本は派閥天国である。複数の人間が集まれば、自然と色分けされ、グループ内グループが誕生していくのは人間の性なのだろう。新聞・雑誌等では、派閥の短所ばかりが目につくが、利用の仕方によっては、これほど強い味方もない。「無派閥が俺の派閥」と息巻くビジネスマンが時折いたりもするが、組織の中にいる限り、

彼らに**出世の道はない**のも厳しい現実である。
派閥に身を置く際に注意すべき点は、

1.派閥を決めたら途中下車もクラ替えもできない

2.親ガメこけたら皆こける

3.切れ者ほど先に潰される

の3つ。派閥の力を過信して社長の座を追われた某百貨店の人の例もあるから、くれぐれも派閥を頼り過ぎるのはやめたほうがいいだろう。独立独歩でやっていけるだけの力を絶えず磨いておけば、派閥抗争に破れて会社を追われても、必ず拾う神はいるものだ。

[第10日目] 人間関係

☆理解のポイント

- ●ビジネス絡みの相手だからこそ気配りを
- ●ライバル意識と敵愾心は別
- ●相手を認めることが全てのスタート

☆舛添の講義

ビジネスの世界は実力第一主義であるべきだが、人間関係への配慮ももちろん怠ってはならない。とりわけ同期の仲間に対してはライバル意識が強いものであり、なるべく相手を傷つけないような注意が必要だ。

☆参考データ

上司・同僚との付合い方の日欧米比較

〈日本〉

1. 酒を飲む　**84%**
2. スポーツ　**2.7%**
3. 食事　**2.5%**
4. 麻雀　**2.0%**

〈欧米〉

1. 食事　**70%**
2. 酒を飲む　**6.7%**
3. スポーツ　**2.7%**
4. コンサート　**1.6%**

('88年第一勧業銀行リサーチ)

〈あいさつは全てのコミュニケーションの基本〉

	1	2	3
上司への接し方	**1** まめな報告で指示をあおぐ	**2** 上司の意見は尊重しメンツをたてる	**3** 批判やグチはこぼさない
同僚との接し方	**1** 金銭の貸借はしない。飲む時もワリカンで	**2** 気心の知れた同僚にでも礼儀はわきまえる	
異性に対する3つのタブー	**1** 容姿・人格を批評する	**2** 男だから・女だからという使い分け	**3** 名前の呼び捨て、ちゃんづけ

[第11日目] ヘッドハンティング

☆理解のポイント

- ●冒険を恐れない
- ●自分を活かすチャンスを逃さない
- ●安定よりもやりがいを

☆舛添の講義

欧米に比べれば、日本の場合、まだ「人材の自由化」は充分に行われていない。日本的経営の一つの柱として終身雇用制があるからだ。しかし、企業も国際化せねばならない。時代の流れは、ヒトの自由化だ。

☆参考データ

転職者の多い産業

1位　卸売・小売・飲食店

2位　サービス業

3位　機械関連製造業

より大きな企業へ移ったのは全体の**43**%

（'88年労働省リサーチ）

[傾向と対策]

ヘッドハンティングというと何やら夢のような響きがあるが、現実はまだまだ厳しい。移籍に当って契約金が支払われるのは希で、支払われたとしても100万〜200万円がせいぜい。千万単位の契約金は、米国国務長官にでもならない限り無理だと諦めよう。そのかわり住宅ローンの一部（残額全部）肩代わりというのはよく行われている。凄い所では、相手の持ち家を借り上げたことにした上で、それを社宅という形で相手に提供し、月々の家賃を相手に支払うという何が何だかさっぱり分からないものもある。税金対策上は最も有効な手段とはいうものの、イヤハヤナントモ…。

[第12日目] 交渉 —1—

☆理解のポイント

●案外尾をひく初対面のイメージ
●気に入られるより信頼を勝ち取る
●自分の個性は少しづつ小出しに

☆舛添の講義

初対面の場合には、とにかく自分が信頼できる人間であることを分かってもらわなければならない。だから手堅いイメージの方がよい。あまり喋りまくるのもよくない。自分の個性は、回を重ねながら出していくものだ。

☆参考データ

〈アンケート結果〉

男のオシャレ、どこに気を使いますか?

1位　ネクタイ
2位　ワイシャツ
3位　靴、ヘアースタイル

（当社リサーチ）

［傾向と対策］

イメージをアップさせる服装のポイント→“オシャレより清潔さ！？”

1位　ふけ …………最も不潔感を与える元

2位　襟元 …………白く、のりのきいたもの。Ｙシャツは毎日替えるのがベター。「Ｙシャツの下の柄Ｔシャツはサイテー」（ＯＬ談）

3位　爪 ……………意外と見ている爪の垢。

4位　ネクタイ ････ 派手すぎるのも考えもの。

5位　足元 …………靴は磨く。靴下の色もポイント。ＯＬは白靴下がお嫌い！?

［第13日目］交渉　―2―

☆理解のポイント

●交渉とはすなわち説得力
●裏づけなくしては説得力なし
●思いつきでの発言は慎め

☆舛添の講義

他人を説得するためには、事前に資料をそろえるなど十分に準備したうえで話す必要がある。特に数字の裏づけのある話は客観性を帯びるし、それだけに説得性がある。資料はどこにでもある。要は活用することだ。

☆参考データ

Q.商談の最後の押し。あなた流の方法は？

1位　ひたすらお願いする
2位　だまる
3位　人情と信用（人間関係の情に訴える）

（'当社リサーチ）

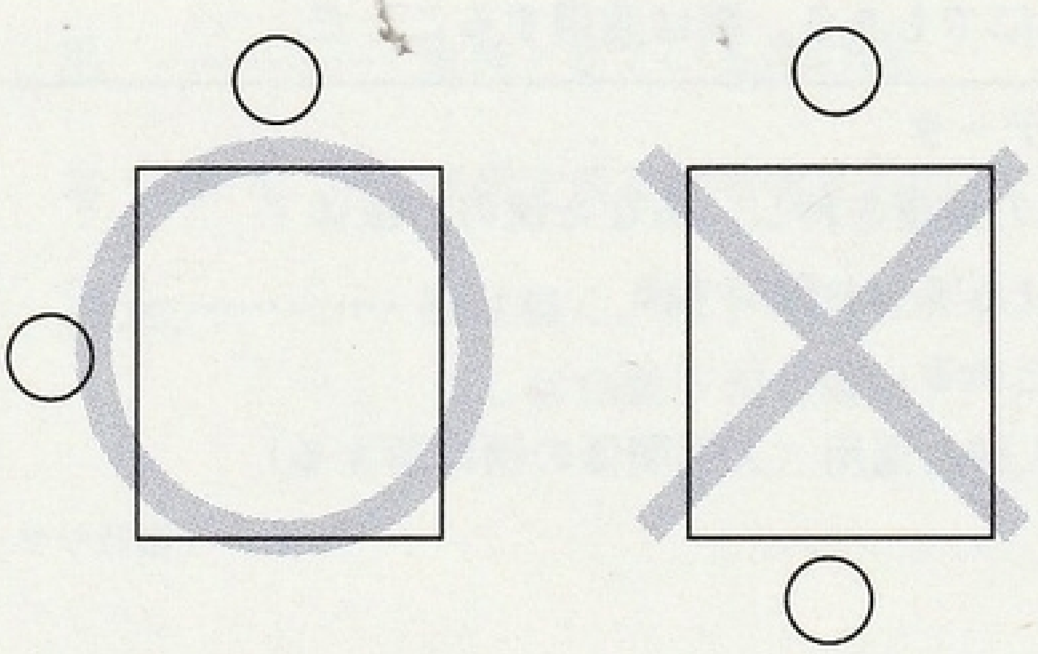
［傾向と対策］

Q**1**. 交渉相手との距離はどのくらいが理想的？

（答）1～1.5mが理想的。あまり近すぎると緊張感が増し、遠すぎると説得力が散漫になる。

Q**2**. 交渉相手との座席の配置は？

（答）角をはさんで斜めに向き合うのが一番。心理学的には、この位置が一番相手とうちとけやすく、対面に座るのは無意識のうちに対立感を覚えさせる。



Q**3**. 交渉相手のどこを見て話すか？

（答）相手の目をしっかり見据える。目を見るのが苦手な人は眉間でもいい。目は人の心を映す。目の動き、色の微妙な変化で相手の心の動きが分かるようになればしめたもの。

［第14日目］交渉　—3—

☆理解のポイント

●交渉に予想外の展開はつきもの
●どんな時にもうろたえない
●対案は必ず複数準備

☆外添の講義

突発的なことが生じたとき、臨機応変に対応できるようになるためには、日頃から複数の選択肢を揃えるように心掛けるとよい。A案が駄目ならB案、C案があるというような状態を作ることが肝要だ。

☆参考データ

Q.商談には時間を決めているか？またその時間は？

1位　決めていない
2位　1時間
3位　30～40分
（'当社リサーチ）

［傾向と対策］

☆トラブルが発生した際の交渉テクニック

譲歩 ＋ 妥協 ＝ 有利な展開

1 こちらの非は非として、認められる部分はまず卒直に認める。

2 相手が熱くなって発言してきたら、それには応えず、気のすむまで話をさせる。言いたいことを言いつくすと人間は突如素直になるものだ。

3 相手の気がすんだ所で、落ち着いた気分で相手の問題点を指摘。 この時いつもより声のトーンを1オクターブおとし、ゆっくりめに喋るようにすると説得力倍増。

4 一番傷の浅い部分で、妥協できる所は妥協する。それが、最終的に強い態度に出るための一番のコツ。

あとがき

本書を読んで、どのような感想をお持ちになっただろうか？
「何だ。当り前のことしか書いていないじゃないか」
そう思ったあなた。あなたはビジネス社会の成功者になれる
可能性を秘めている。
松下 幸之助、本田宗一郎、井深　大……　伝説で語られる
成功者にしても、何か特別なコツを知っていた訳ではない。
当り前のことを当たり前のこととして実践しただけである。しかし、考えて欲しい。今のビジネス社会の中でこの当り前のことを実践できる人間が何人いるだろうか？
ビジネスで成功するコツとはただひとつ。
当り前のことを当り前に実戦することなのである。

それ行けマスゾエくん③
食事の好き嫌いが多い人は出世しないよ
人に物を言う為にはまず自分がしなくっちゃ
ちなみに私は何でも食べます
プ〜ン
うるさいなぁ
食事ぐらい静かにさせてよ!
プ〜ン
バカヤロ〜
お客さんあんたもうるさいよ!

それ行けマスゾエくん END
最後に一言! 趣味はたくさん持ちなさい
私は多忙ではありますが乗馬などもやっています
仕事も遊びも中途ハンパなヤツは成功しない
ではごきげんよう
てくてく…